**福耀定力**

**——一家龙头民企的实业坚守之道**

**这几天，“福耀赴美设厂，曹德旺跑了”的传闻，引发广泛关注。很多人不明就里，就开始“标题党”式的指责。那么，真相到底如何？**

**冬至时节，记者走进福耀集团福清总部，只见办公区秩序井然，生产区热火朝天，一切如常。**

**一番探究得到的结论是：福耀赴美设厂是真，这既是福耀全球化战略的需要，也是响应国家“走出去”战略的坚定行动；“曹德旺跑了”是假，曹德旺不仅没有跑，而且，还不断以实实在在的稳健发展成效，给力实体经济、民族产业。**

**作为一家1993年即登陆上交所的上市公司，透明的数字最具说服力。2016年前三季度，福耀集团实现营业收入115.9亿元，同比增长20.62%；净利润21.75亿元，同比增长17.67%。**

**前不久召开的中央经济工作会提出，要继续深化供给侧结构性改革，着力振兴实体经济。审视福耀30年发展史，福耀既受惠于中国改革开放的给养，始终“咬定实业不放松”，只做汽车玻璃，同时，又以骄人的发展业绩为振兴实体经济、民族产业提供了“福耀定力”。**

**专注实业，一心一意做好“一片玻璃”**

**1987年，做水表玻璃起家的福耀转入汽车玻璃行业。当年，正是痛感于汽车玻璃全是国外品牌，且全球80%的市场被日本ASAHI、法国圣戈班等四大巨头垄断。一向爱拼敢赢的福耀创始人曹德旺立下志向：“为中国人做一片属于自己的玻璃”！**

**回溯这一“福耀梦”，有两个支点不容忽视。**

**其一，曹德旺及其团队认为，一个人、一个企业的精力有限，资金能力有限，管理能力有限，专心致志做好汽车玻璃是可选的，也是可取的。跟随一阵风，搞多元化，不一定是好事。不忘初心，做好本行，必有斩获。现在，这一“务本”理念已成为福耀的核心价值观之一。**

**其二，福耀团队特别是曹德旺先生的卓越远见。当年，汽车未普及，对普通人来说还是“奢侈品”的情形下，极富战略眼光的他们就预见到，汽车在中国必将蓬勃发展，必将和发达国家一样走进千家万户，由此将开启巨大的汽车玻璃市场。**

**果不其然。伴随着中国经济高速增长，汽车工业迅猛发展。2005年之后，我国汽车工业开始爆发式增长，2009年中国汽车产销量居世界第一。2010年以后增速放缓，但中国速度仍高于全球速度。2015年，中国汽车产量由2010年的1826.47万辆增长到2450.33万辆，复合增长率达6.1%，而同期全球复合增长率为3.7%。**

**基于此，曹德旺决定一心务本。特别是1993年上市之后，福耀将原本涉足的房地产、建筑装修等业务全部“砍掉”，一心一意做好“一片玻璃”。**

**如何做好？依靠创新驱动。一直以来，通过自主创新的镀膜热反射玻璃、镀膜天线玻璃等，福耀接连打破国际巨头的垄断，赢得宾利、宝马、奔驰等顶级汽车品牌的订单。在福耀，汽车玻璃正由“功能型”蝶变为“智能型”。**

**正是凭借卓越的创新成果，今年10月，曹德旺荣膺全球玻璃行业最高奖——凤凰奖。这项玻璃行业的“奥斯卡奖”迄今颁发46次，曹德旺是第一位获此殊荣的中国企业家。**

**中国的改革开放红利，加上创新驱动、坚守实业的努力，让福耀快速“长大”。2005年以来，福耀的经营收入几乎是以每年增长10亿元的量级“步步高”：2005年29亿元、2006年39亿元、2007年52亿元……2015年达135.73亿元。**

**目前，福耀已成为“中国第一、全球第二”汽车玻璃供应商，在中国市场的占有率超过65%，每三辆车中就有两辆使用福耀玻璃。因为福耀，中国告别了汽车玻璃全部被国外品牌垄断的历史，有了自主知识产权的民族品牌。同时，一定程度上，也因为福耀，中国汽车性价比越来越高，从奢侈品逐步变成大众消费品。**

**曹德旺是土生土长的福清人。福清人素有下南洋、闯世界的打拼精神，近年来在房地产、能源等行业做得风生水起。然而，伴随着福耀发展壮大，财富积累越来越多的曹德旺始终不为所动，从未涉足这些领域，还是一心一意“做玻璃”。业内人士评价，以福耀对区域发展的贡献，福耀如果想做房地产，在省内外拿地都易如反掌，也会赚得盆满钵满。**

**但曹德旺偏不！一向心直口快的他说得很朴实：钱是赚不完的，赚钱也不是我的目的。做好汽车玻璃，为“中国制造”在国际上打响一个品牌，才是我的目的。**

**跟着产业链走，落子全国布局全球**

**此次福耀引起广泛关注，其源头是今年10月福耀在美国投资的两家工厂竣工投产。其实，不仅在美国，在俄罗斯福耀也早有投资。这些“走出去”举动，都是福耀推进“产业链系统全球化”战略的结果。**

**“我们要跟着产业链走”——十多年前，福耀就确定了这样的战略。这不仅适用于国内市场，也适用于国际市场。由是观之，“全球化”必然包含着“在地化”，“走出去”也是本土化自然而然的延伸。**

**我国汽车整车厂分散在各个省（区、市），配套的汽车玻璃厂商要抢占市场，必须与其靠得更近。这是因为，把工厂办到用户家门口，减少了中间环节，节省仓储物流成本，既助力福耀以最佳的性价比抢占市场份额，也有利于整车厂家降低生产成本。同时，福耀可以更好地发挥当地的土地、人力等资源优势，并就近联手汽车整车厂家进行协同创新，互利共赢。**

**新世纪之后，福耀判断，我国汽车产业将迎来大发展，于是作出了走出福建、布局全国的决定。2000年8月，福耀首次走出去，在吉林长春（一汽总部）投资建厂。目前，除了福清本部，福耀已在北京、上海、广州、重庆等地建立了17个生产基地。可以说，中国任何一家汽车大厂，旁边都会有一家福耀配套厂。**

**落子国内的同时，福耀早已将触角伸向国（境）外。1993年，福耀在香港成立办事处；1995年，在美国设立销售网点；2006年至2008年，在日本、韩国、德国等国成立子公司。不过，这些机构更多是卖福耀汽车玻璃及服务。**

**然而，随着福耀逐步做大做强，大众、通用、宝马等汽车巨头对其订单需求越来越多。产业链系统全球化战略，在福耀应运而生。“跟着产业链走，客户去哪我们去哪，不仅是针对国际汽车企业的，中国汽车企业如果到国外制造汽车，福耀也会跟着去建配套厂。”曹德旺说。**

**因而，与很多贸然“走出去”，有些甚至纯粹是转移资产的企业不同，福耀响应国家“走出去”“一带一路”号召，布局全球稳健慎重，是“跟着产业链走”，稳扎稳打。一定程度上而言，这是中国优秀企业迈向世界性企业的必然选择，华为的发展壮大就是印证。**

**正是因为“跟着产业链走”，福耀在俄罗斯、美国投资设厂都是应客户邀请的。因为，这些汽车巨头需要福耀，需要它提供性价比更高的汽车玻璃配套。**

**2011年6月，福耀投资2亿美元在俄罗斯卡卢加州设立工厂，2013年9月第一期100万套汽车玻璃项目顺利投产。2014年7月，福耀投资5000万美元收购世界玻璃巨头——美国PPG旗下芒山工厂产权，今年6月正式投产，年产28万吨浮法玻璃。同时，今年10月，由福耀投资约6亿美元建设的位于美国俄亥俄州的汽车玻璃工厂也正式投产，成为全球最大的汽车玻璃单体工厂。**

**在全球投资的同时，福耀布局国内的步伐从未停止。今年8月，投资4亿元的福耀天津生产基地成功试产，全部达产后年产量达400万套汽车玻璃；今年10月，福耀正式决定在辽宁本溪投资5亿元新设一家浮法玻璃工厂……福耀集团负责人表示，随着汽车需求量加大，国内汽车市场仍将稳步增长，福耀亦将持续为中国汽车工业发展贡献力量。**